



Nuestro Problema de Inteligencia Estratégica

Teniente Coronel (R) Ralph Peters, Ejército de los EE.UU.

NUESTRO SISTEMA NACIONAL de inteligencia nunca logrará cumplir con nuestras expectativas poco realistas así como tampoco satisfecerá nuestras necesidades. No importa qué hagamos, cambiemos o compremos, las agencias de inteligencia no saciarán el apetito que nuestro gobierno tiene por más conocimiento. Esto no es derrotismo sino realismo. Debemos acostumbrarnos a la idea.

Esto no significa que nuestro sistema de inteligencia no puede ser mejorado ni tampoco implica que nuestros líderes deberían ser más exigentes y que un sistema más estresado, rinde más. Nuestras expectativas deben, no obstante, ser disminuidas a un nivel más acorde con nuestras capacidades presentes y potenciales.

Debemos además poner fin a la práctica que ha sido establecida en las últimas décadas de culpar a la inteligencia errónea por los fracasos políticos. Aun tomando en cuenta todas sus deficiencias, la comunidad de inteligencia de los EE.UU. se ha convertido en un chivo expiatorio para todas las malas decisiones tomadas por una sucesión de líderes que han sido indiferentes a la sustancia de la inteligencia, pero concedores de las ventajas políticas. Si queremos mejorar nuestra seguridad comprensiva, debemos comenzar con una fuerte dosis de realismo acerca de lo que la inteligencia puede o no proporcionar. No tenemos la expectativa que el sistema de salud sanará a cada paciente, por ende es igualmente imprudente anticipar una inteligencia perfecta.

Aunque existen problemas serios y endémicos en nuestro sistema de inteligencia, el problema aun más grande podría yacer en las expectativas de la población, los medios de comunicación y los formuladores de política de nuestra Nación. Desde las indefensibles promesas de contratistas de defensa hasta los insidiosos efectos de la fantasía de Hollywood de

El Teniente Coronel (Retirado) Ralph Peters, Ejército de los EE.UU., es un oficial de inteligencia retirado y autor de 21 libros, incluyendo el reciente Never Quit the Fight (Stackpole Books).

las agencias de inteligencia omnipotentes y omniscientes, la falta de un entendimiento preciso de lo que la inteligencia puede generalmente proporcionar, de vez en cuando proporciona y aun lo que no puede lograr resultan en las acusaciones reflexivas de “¡Fracasó la inteligencia!” bajo circunstancias imposibles o en un caso difícil de tener éxito.

A pesar del show político en relación a una tragedia catalítica, cualquier probabilidad de prevenir los ataques de 11-S por medio de una inteligencia mejor es un mito. Nuestros enemigos nos superaron tan obviamente en términos de maniobra e *imaginación* que ningunos de aquéllos que ahora sostienen que nos avisaron ofrecieron nada de utilidad específica antes de

Si queremos mejorar nuestra seguridad comprensiva, debemos comenzar con una fuerte dosis de realismo acerca de lo que la inteligencia puede o no proporcionar.

estos acontecimientos. Retrospectivamente, muchos asuntos parecen ser mucho más fáciles y lineales. Es increíble pensar que un general sería tan imprudente en la guerra, pero olvidamos que nuestra perspectiva es muy diferente a lo que en realidad enfrente ese general en el caos de la guerra. Ahora, al mirar hacia atrás parece obvio que, en 1999, el sector técnico de la bolsa alcanzaría una cumbre insostenible— pero, ¿cuántos de nosotros compramos capital en acciones al nivel más alto? Los reclamos que “Lo deben haber anticipado” normalmente son erróneos y poco útiles. La única pregunta útil es “¿Por qué no lo anticiparon?”

A veces, la respuesta consiste en que la atención del sistema estaba dirigida a otras cuestiones. La respuesta puede, no obstante, también ser que algunos eventos específicos son imposibles de prevenir sin un fenomenal golpe de suerte. El problema sin embargo es que no se puede depender de la suerte. El 11-S no fue sólo un fracaso de la inteligencia sino también de la policía, las aerolíneas, la arquitectura, del cuerpo

de bomberos, de la política a largo plazo y también de nuestra imaginación nacional. Nuestros enemigos nos avisaron que iban a atacar. Desde Langley [cuartel general de la CIA] hasta Los Ángeles, nosotros no podíamos tener idea de lo que planeaban hacer. Aun aquéllos de nosotros que escribíamos teóricamente acerca de ataques masivos en el sur de Manhattan no tenemos el derecho de reclamar ninguna clarividencia. No podíamos imaginar la realidad ya que nuestros sistemas colectivos de creencia necesitaron ser sacudidos por las imágenes de catástrofes en nuestro propio terreno.

Similarmente, nuestras fuerzas armadas tenían que experimentar una serie de conflictos asimétricos para comenzar el proceso de dejar a un lado una actitud centrada en la Guerra Fría. Ninguna presentación, libro o artículo podría haber tenido el impacto de un bombardero suicida y de un dispositivo explosivo improvisado. Asimismo, en la inteligencia militar, comenzamos a ver una división generacional entre los administradores que eran proponentes de la tecnología por sobre todo—que continúan, por ahora, a ascender en grado—y una generación más joven de oficiales de inteligencia que han experimentado la brutalidad humana en Irak y Afganistán, y que no esperan que llegue una camioneta llena de productos electrónicos para resolver todos sus problemas. Dado que esta generación ha lidiado con los asuntos de vida o muerte, la inteligencia táctica, un concepto ignorado por mucho tiempo, puede mejorar más profundamente que la inteligencia estratégica en los años venideros.

Si los acontecimientos de la década o siglo pasado pueden enseñarnos algo de la relación entre la comunidad de inteligencia y el liderazgo nacional, es que cuanto más dependiente sea cualquier política o acción de la precisión *comprensiva* de la inteligencia más probable es que seremos desilusionados o hasta humillados, con sus resultados.

La inteligencia puede ayudar a los líderes a formar sus puntos de vista, pero no es un sustituto para el liderazgo. Los líderes de mayor jerarquía del mundo de la inteligencia deben compartir la culpa por nuestras expectativas poco realistas. A cambio de asegurar los fondos para las tecnologías cada vez más caras, nos prometieron demasiado. Aunque existen grandes ventajas con medios

técnicos como ser los satélites y programas computarizados muy avanzados para recolectar y analizar los datos de inteligencia, aun la mejor de las máquinas no puede predecir el comportamiento de individuos o gobiernos hostiles.

Las personas que proponen una actitud que la tecnología puede resolver todos los problemas dañan mucho nuestros esfuerzos de inteligencia. Pueden proporcionar grandes cantidades de datos, pero llegan a ser tan hipnotizados con lo que la tecnología puede hacer que menosprecian la importancia de la relevancia. Lidar con humanos es algo desordenado comparado con la tecnología que parece tan clara y ordenada. Además, existen enormes ganancias en los negocios tecnológicos (y buenos trabajos para los gerentes de programas gubernamentales al jubilarse); por lo tanto, el Congreso tiende a favorecer proporcionar fondos para financiar estos sistemas en vez de fomentar las capacidades humanas.

No hay ningún defensor consistente de la inteligencia humana, habilidades de idiomas o del análisis profundo. A pesar de la ocasional retórica de apoyo en el Congreso, el dinero se destina para la maquinaria en lugar de la dimensión humana. Los incrementos recientes del personal siguen siendo triviales en comparación con nuestras inversiones en la tecnología. Aun, vivimos en una época en que nuestros problemas de seguridad son predominantemente problemas humanos. A pesar de una media década de reorganizaciones en la cumbre del sistema de inteligencia, permanecemos más adeptos en detectar los movimientos de los ejércitos y armadas soviéticos del pasado que somos en comprender y encontrar los terroristas. (En Washington, la reacción inmediata a cualquier crisis en una burocracia gubernamental es cambiar el personal en los niveles superiores, pero no abordar las reformas generales que se requieren—y nadie en nuestro gobierno entiende el concepto de “costos irrecuperables”.)

Nuestras dificultades de inteligencia tampoco terminan con la inhabilidad de localizar y matar a Osama bin Laden, que eventualmente será eliminado, como lo fue Abu Musab al-Zarqawi. Nuestra arquitectura de alta tecnología fracasó en muchos de los dominios en los cuales se anticipó que se lograría el éxito. Considérese algunos ejemplos de las deficiencias del sistema cuando fue requerido producir resultados:

- Durante la campaña aérea para romper el control de Belgrado sobre Kosovo, las fuerzas armadas serbias engañaron a nuestros analistas de imágenes satelitales con objetivos señuelos que consistían en hogueras de campamento, cascos antiguos y pedazos de metal. Se gastaron centenares de millones de dólares en municiones de precisión a medida que atacábamos parillas de carbón improvisadas. Fue necesario amenazar con la intervención de tropas terrestres norteamericanas para forzar un compromiso diplomático poco riguroso—un esfuerzo aéreo de seis semanas impactó sólo un pequeño número de objetivos válidos.

- Notoriamente, nuestros centenares de billones de dólares en sistemas de recolección no pudieron confirmar o negar que Saddam Hussein poseía las armas de destrucción masiva a medida que tomábamos los pasos hacia la guerra. Nuestro sistema de inteligencia resultó tan débil que no pudo ofrecer nada para desafiar o apoyar la posición asumida por los formuladores de política. Sin pruebas convincentes, la existencia de las armas de destrucción masiva en Irak llegó a ser nada más que un asunto de opinión. Luego, la opinión obtuvo la fuerza de un hecho en el crecimiento hacia la guerra. La falta de fuentes confiables en Irak y agentes en el terreno requirió que los satélites buscaran desesperadamente el indicio más minucioso que comprobaría que el régimen de Bagdad estaba armado con armas prohibidas. Ya no recolectábamos sino fabricábamos. Las conjeturas se volvieron convicciones. Y fuimos a Irak para entablar una guerra enfocados en la búsqueda de armas químicas, y no en una población convulsiva.

- Ningunos de nuestros medios técnicos de recolección detectaron la amenaza del Fedayín Saddam u otras fuerzas irregulares que aparecieron en tiempo de guerra. Como observó el entonces Teniente General William Scott Wallace, comandante del V Cuerpo de Ejército en la marcha hacia Bagdad, el enemigo que eventualmente luchábamos (aunque exitosamente) no era el enemigo que nos había presentado la comunidad de inteligencia. Los comandantes aprendieron a medida que luchaban, después que la mejor inteligencia nos había prometido una guerra diferente. En Irak, no pudimos ver lo que queríamos ver, entonces rehusamos ver lo que

no queríamos ver. Dependimos de los medios de recolección técnica hasta el punto que nos olvidamos de *pensar*.

- Ninguno de más de 100 golpes de “decapitación” realizados con armas de precisión logró a matar a los individuos selectos en las primeras etapas de la Operación *Iraqi Freedom*—aunque la mayoría de los sitios fueron destruidos. El concepto permanece siendo adecuado en términos teóricos, pero nuestra capacidad de batir los blancos es sumamente más desarrollada que la habilidad de identificarlos con precisión. Francamente, es difícil encontrar a alguien que se esconde. Hoy en día, incluso nuestros golpes exitosos en contra de los terroristas dependen mucho más de alguna información recibida de fuentes, interrogatorios y el procesamiento de materiales escritos capturados que de los medios de recolección nacionales. En el terreno en Irak, el personal de inteligencia militar traza las relaciones humanas de nuestros enemigos en más o menos la misma forma que los británicos lo hicieron hace 80 años (aunque empleamos pantallas de computadora para hacerlo).

- Según se dice, los satélites pueden leer una chapa de carro (y más) desde su posición sobre la tierra. Pero pocas veces pueden determinar si un camión Toyota abollado tiene adentro un civil inocente, un bombardero suicida o un jefe terrorista. Si el enemigo no emplea ninguna tecnología comunicacional, hemos regresado al factor humano para detectar los blancos.

El problema consiste en que a los tecnócratas que dominan la comunidad de inteligencia simplemente no les gusta el factor humano. Éstos consideran a la tecnología como fiable (y exenta de los problemas de gestión de personal), aun si la misma fiabilidad no forma parte de nuestras verdaderas necesidades. Cuanto más asumen nuestros problemas de seguridad una forma humana más dinero gastamos en la tecnología. Un psiquiatra jubilado que conozco señala que una forma de locura es repetir una acción fracasada con obsesión. Acorde con esta definición, nuestra comunidad de inteligencia es tan loca e idealista como la constante lucha de Don Quijote contra los molinos de viento.

Sólo los seres humanos pueden penetrar las mentes de otros seres humanos. Comprender nuestros enemigos es el requerimiento más importante para el sistema de inteligencia. Más,

“entendimiento” es una palabra que se usa raramente en nuestras manuales de inteligencia. Estamos obsesionados con la idea de acumular grandes cantidades de datos, midiendo el éxito en tonelaje en vez de resultados. En lugar de la minería de oro, con orgullo acumulamos un montón de lodo.

Para mejorar nuestro sistema de inteligencia nacional deben ocurrir dos cosas. Primero, en la comunidad de inteligencia debemos lograr un equilibrio más eficaz entre el deseo común de la tecnología y el factor humano menospreciado. En su forma perfecta, la inteligencia consiste en descifrar lo que el enemigo va a hacer antes de que él mismo lo sepa. Los mejores analistas pueden hacerlo, si ocurre raras veces. Pero los éxitos ocasionales son mejor que fracasos consistentes. Sin importar cuan imperfectos son los resultados, ¿quién puede negar que un mejor entendimiento de las mentalidades, ambiciones, temores, celos, intrigas y deseos de nuestros adversarios nos habría ofrecido más antes del 11-S o antes de la invasión de Irak (o ahora, en relación con Irán) que una serie de fotos satelitales?

Si queremos perfeccionar la calidad y utilidad de la inteligencia recibida por los líderes de la Nación, debemos aceptar la primacía de los seres humanos en la inteligencia. En lugar del sistema actual, en el cual el personal apoya a la tecnología, necesitamos apoyar al personal con la tecnología.

El segundo elemento que debe ocurrir—con mucha dificultad—es que todos nosotros, la Casa Blanca, los comandantes militares así como los ciudadanos comunes y corrientes, tengamos expectativas racionales de lo que la inteligencia puede proporcionar y cuán fiablemente puede realizar sus tareas. Los tecnócratas continúan sosteniendo en contra de toda la evidencia que las máquinas pueden resolver todos los problemas de inteligencia, si sólo desarrollamos y compramos más. En esta época de guerra al estilo Caín y Abel, de desorientación global y de un amplio regreso a identidades primitivas y creencias exclusivas se caracterizan por su humanidad cruda y brutal. Muy lejos de unirnos, la época de computadoras ha subrayado aun más nuestras diferencias y vigorizado de nuevo los odios antiguos. Una nueva clase dirigente saca provecho, mientras que las masas humanas están furiosas.

No existe ningún desafío más grande para el sistema de inteligencia como el humano individual que nos odia tanto que quiere matarnos. ¿Cómo se lo detecta en la multitud antes de que actúe? ¿Por qué quiere matarnos—y tal vez cometer suicidio en el proceso? ¿Cómo lo encontramos en las multitudes o en medio de tribus remotas? ¿Qué pasa cuando logra el acceso a las armas de destrucción masiva? Los costos de 11-S a largo plazo para nuestro país han sido mucho más que las 3.000 bajas sufridas. ¿Qué tipo de efectos de orden secundario, terciario o más podría desencadenar una explosión nuclear pequeña?

Podemos derrotar a otros estados con relativa facilidad. Derrotar a individuos es más difícil. Hasta el presente, tenemos una buena idea de donde se encuentra Osama bin Laden, pero carecemos del conocimiento específico para atacarlo con una bomba políticamente tolerable. Para tener una oportunidad razonable de matar o capturarlo, tendríamos que desplegar una gran fuerza terrestre, potencialmente prendiendo fuego a Pakistán y derramando el régimen militar que, trágicamente, es la única esperanza de este país. Como consecuencia, esperamos la palabra en voz baja que nos dirá lo que necesitamos saber. Después que han fracasado todos los sistemas de recolección hiper-caros, nos encontramos dependientes de sobornos, informantes y suerte, atacando cabañas y cuevas en lugar de refugios de mando y control y silos misilísticos.

Nuestro sistema de inteligencia puede hacer más para protegernos que lo que ha hecho hasta el presente, pero, aun reformado, no detectará ni pondrá fin a todas las actividades de todos los enemigos. Debemos mejorar el rendimiento, pero nunca lo vamos a hacerlo con perfección. A final de cuentas, la inteligencia abarca el personal—en ambos lados—y los seres humanos son imperfectos. Más, en medio del tumulto que enfrentamos hoy, estos seres imperfectos ofrecen más esperanza para lograr los éxitos de inteligencia que la máquina perfecta.

Los que toman las decisiones deben aceptar que deben vivir con una gran medida de incertidumbre. (Todos generales han tenido que hacer esto desde la Edad de Bronce.) Aun el cálculo de inteligencia que capta los asuntos actuales con acuidad extraordinaria podría ser volcado mañana por un acontecimiento distante. Existen pocas respuestas



Departamento de Defensa

Basado en la inteligencia recolectada de civiles iraquíes respecto a las actividades insurgentes, un soldado norteamericano detiene a un insurgente sospechoso cerca de Baqubah, Irak, 28 de julio de 2005.

estáticas en la inteligencia. (Los problemas que enfrentamos de enemigos extranjeros consisten en manifestaciones vibrantes, cambiantes, llenos de problemas humanos que están en un proceso de evolución constante.) La inteligencia *se mueve*. Aun la mejor inteligencia estratégica proporciona sólo un vistazo desenfocado y orientaciones flojas, no mapas detallados hacia un futuro predeterminado. La paradoja más sólida de cualquier sistema de inteligencia es que para aumentar su eficacia se debe reconocer sus limitaciones.

Culpar a la inteligencia defectuosa por los fracasos de la política es como el trabajador que echa la culpa a sus herramientas. Aun la mejor inteligencia sólo puede proporcionar información para el proceso de toma de decisiones. No puede ser forzada a tomarlas. **MR**